

## РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента доктора економічних наук, професора

**Близнюк Тетяни Павлівни**

на дисертаційну роботу **Цзяньпін Мяо**

*«Розвиток механізму організаційної культури мультинаціональної організації»*, виконану для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю **073 «Менеджмент»**

**1. Актуальність теми дисертаційної роботи.** Сучасне бізнес-середовище функціонує та розвивається в умовах глобалізаційних перетворень. Виходячи з цього, стираються межі в рамках національностей, які формують персонал сучасних підприємств. Виходячи з цього, велика кількість компаній стає мультинаціональними, оскільки до складу їх персоналу входять різноманітні національні культури. Складність і динамічність крос-культурного середовища, в якому функціонує мультинаціональна організація, та велика кількість факторів, які формують її організаційну культуру та одночасно впливають на компанію та її персонал, призводять до того, що організаційна культура компанії, з одного боку, носить різнобічний, фрагментарний та неузгоджений характер, а з іншого, саме культура поєднує сучасну компанію в єдине ціле. Тому важливими аспектами для такої організації є необхідність вирішення внутрішніх протиріч, які виникають між різними рівнями культури персоналу компанії як соціально-економічного явища.

Слід зазначити, що проблема розвитку механізму організаційної культури мультинаціональної організації в умовах одночасної дії глобальних та національних тенденцій залишається однією з актуальних проблем управління організаційною культурою організації, яка функціонує в умовах різноманіття національних культур. Саме тому є необхідність в уточненні теоретичних і методичних положень щодо розвитку механізму організаційної культури в

мультинаціональній організації. Це зумовлює актуальність теми дисертації, виконаної Цзяньпін Мяо.

**2. Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями.** Актуальність результатів дисертації Цзяньпін Мяо підтверджується також її зв'язком з науковими дослідженнями Харківського національного університету радіоелектроніки за науково-дослідною темою «Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку та економічної безпеки суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0122U00510), де особисто здобувачем виконано розділ «Аналіз методичних підходів до оцінки культури персоналу компанії».

**3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їхня достовірність.** Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертаційній роботі Цзяньпін Мяо, мають достатньо високий ступінь обґрунтованості, що зумовлений якісним та глибоким аналізом значного обсягу наукових та статистичних джерел інформації щодо крос-культурного менеджменту; управління організаційною культурою компанії та особливостей функціонування мультинаціональних організацій в умовах різноманіття культур, а саме 166 джерел, с. 217-232.

Ознайомлення зі змістом дисертаційного дослідження дозволяє зробити висновок про те, що мету роботи досягнуто, і завдання, які цілком розкривають її зміст, також виконано в повному обсязі. Це було досягнуто завдяки точності постановки завдань, коректності використання методів дослідження, логічності послідовності проведення дослідження та чіткості викладання матеріалу.

Положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі Цзяньпін Мяо, визначаються достовірністю і науковою новизною. При цьому достовірність забезпечена адекватним застосуванням широкого спектру методів наукового дослідження: методів теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу та структурно-логічного аналізу (с. 54-58, с. 73-74); методів теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу та контент-аналізу (с. 75-76, с. 185-

188); методів порівняльного аналізу, контент-аналізу, аналізу та синтезу (с. 46-52, с. 188-198); методів порівняльного аналізу, індукції та дедукції (с. 34-38); методів порівняльного аналізу, контент-аналізу, методів описової статистики експертних даних, методу канонічного аналізу (с. 125-136).

У сукупності наукові і практичні результати дисертаційної роботи Цзяньпін Мяо доповнюють і розвивають сучасні теорії менеджменту та крос-культурного менеджменту щодо врахування особливостей взаємодії між національною та організаційною культурою персоналу мультинаціональної організації та наявності механізму організаційної культури у мультинаціональної організації й його розвитку.

**4. Наукова новизна положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Проведений аналіз змісту дисертаційної роботи та публікацій Цзяньпін Мяо дає підстави стверджувати, що запропоновані автором розробки мають наукову новизну та засвідчують особистий внесок здобувача у розвиток теоретичних і методичних положень щодо розвитку механізму організаційної культури в мультинаціональній організації.

*У першому розділі дисертації* викладено вирішення чотирьох завдань роботи:

уточнити сутність поняття «організаційна культура мультинаціональної організації»;

систематизувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на процеси формування та розвитку організаційної культури;

удосконалити класифікацію підходів до визначення сутності поняття «організаційна культура» в контексті крос-культурного менеджменту;

узагальнити визначення поняття «механізм організаційної культури мультинаціональної організації», що функціонує в умовах різноманіття національних культур.

Вирішення зазначених завдань відрізняється науковою новизною.

По-перше, дістала подальшого розвитку систематизація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на процеси формування та розвитку організаційної культури, яка ґрунтується на

розмежуванні групи внутрішніх факторів на загально-організаційні, управлінські та фактори, пов'язані з персоналом (підрозділ 1.1, с. 34-38).

По-друге, дістала подальшого розвитку класифікація підходів до визначення сутності поняття «організаційна культура» шляхом введення ціннісного підходу, який висвітлює взаємозв'язок та взаємовплив між організаційною та національною культурами персоналу мультинаціональної організації, яка функціонує в умовах різноманіття національних культур (підрозділ 1.2, с. 46-52).

По-третє, дістало подальшого розвитку визначення сутності дефініції «організаційна культура мультинаціональної організації». Це стосується поєднання ціннісного підходу до сутності поняття «організаційна культура» та природи поняття «мультинаціональна організація», яке дозволяє налаштувати поведінку усіх співробітників (представників різних національних та регіональних культур) на досягнення єдиних цілей організації через проголошені цінності організаційної культури (підрозділ 1.2, с. 54-58).

По-четверте, дістало подальшого розвитку: визначення сутності дефініції «механізм організаційної культури мультинаціональної організації», що є результатом синтезу багатомірного і багаторівневого підходів до дослідження механізму організаційної культури, за природою є організаційно-економічним механізмом, який реалізується в системі менеджменту (підрозділ 1.3, с. 73-74).

*Результат опубліковано у статтях фахових наукових видань категорії В: Jianping Miao Features of organizational culture of multinational organization. Економіка та суспільство. 2022. № 39;*

*Nemashkalo K., Jianping M. Mechanism of organizational culture in a multinational organization: essence and components. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2023. Volume 8. № 2. P. 31-36.*

**У другому розділі дисертаційної роботи** вирішено таке завдання як:

уточнити методичний підхід до комплексної оцінки організаційної культури персоналу мультинаціональної організації з урахуванням національного контенту.

Так, удосконалено методичний підхід до комплексної оцінки організаційної культури персоналу мультинаціональної організації з урахуванням національного контенту, що ґрунтується на визначенні наявності

або відсутності конфлікту між національною та організаційною культурою персоналу мультинаціональної організації (підрозділ 2.3, с. 125-136).

*Результат опубліковано у статті у фаховому науковому виданні категорії В та одноосібному розділі у колективній монографії:*

*Lepeyko T., Jianping M. Analysis of organizational and national culture values of the personnel in a multinational organization: A case of China. Development Management. 2022. Volume 20. No 2. P. 16–25;*

*Цзяньпін М. Аналіз методичних підходів до оцінки культури персоналу компанії. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика: колективна монографія. Харків: ХНУРЕ, 2022. 347 с. P. 326–331.*

**У третьому розділі роботи** було вирішено два завдання:

уточнити послідовність розвитку механізму організаційної культури в мультинаціональній організації;

обґрунтувати практичні рекомендації щодо розвитку механізму організаційної культури мультинаціональної організації з урахуванням національного контенту.

По-перше, удосконалено послідовність розвитку механізму організаційної культури в мультинаціональній організації на основі врахування рівня сумісності типу організаційної культури до вимог національної культури країни, в якій функціонує організація, та корегування складових механізму організаційної культури мультинаціональної організації відповідно до цих вимог (підрозділ 3.3с. 188-198).

По-друге, наведено практичні рекомендації щодо розвитку механізму організаційної культури мультинаціональної організації, які враховують вплив національної культури (підрозділ 3.3, с. 193-198).

Також **у третьому розділі роботи** було завершено вирішення такого завдання як: удосконалити механізм організаційної культури мультинаціональної організації». Так, удосконалено механізм організаційної культури мультинаціональної організації, особливістю якого є адаптація ключових характеристик організаційної культури відповідно до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для досягнення цілей мультинаціональної організації (підрозділ 1.3, с. 75-76, підрозділ 3.3, с. 185-188).

*Результат опубліковано у статтях у фахових наукових виданнях категорії В та у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базах даних Web of Science Core Collection та Scopus:*

*Lepeyko T., Jianping M. Analysis of organizational and national culture values of the personnel in a multinational organization: A case of China. Development Management. 2022. Volume 20. No 2. P. 16–25;*

*Nemashkalo K., Jianping M. Mechanism of organizational culture in a multinational organization: essence and components. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2023. Volume 8. № 2. P. 31-36;*

*JianPing Miao, Lepeyko Tetyana. Developing college teachers' intercultural sensitivity in a multicultural environment (Desarrollo de la sensibilidad intercultural de los docentes universitarios en entornos multiculturales). Culture and Education (Cultura y Educación). 2023. №35:2. P. 450–473.*

Отримані Цзяньпін Мяо наукові результати мають наукову новизну, є достатньо обґрунтованими та оприлюдненими для ознайомлення науковою спільнотою у наукових публікаціях і у тезах доповідей у міжнародних науково-практичних конференціях.

**5. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів.** Теоретична цінність розробок здобувача полягає у тому, що вони збагатили сучасні теорії менеджменту та крос-культурного менеджменту у частині розвитку механізму організаційної культури мультинаціональних організацій та у частині уточнення методичного забезпечення оцінки впливу національної культури на організаційну культуру мультинаціональної організації. Теоретично значимими є такі наукові результати: систематизація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на процеси формування та розвитку організаційної культури; удосконалення класифікації підходів до визначення сутності поняття «організаційна культура» в контексті крос-культурного менеджменту; удосконалено механізм організаційної культури мультинаціональної організації»; уточнено методичний підхід до комплексної оцінки організаційної культури персоналу мультинаціональної організації з урахуванням національного контенту; уточнено послідовність

розвитку механізму організаційної культури в мультинаціональній організації4 уточнено понятійний апарат крос-культурного менеджменту щодо сутності дефініцій «організаційна культура мультинаціональної організації» та «механізм організаційної культури мультинаціональної організації», що функціонує в умовах різноманіття національних культур.

Підтвердженням теоретичної цінності окремих результатів є їх впровадження в навчальний процес двох університетів (Китай та Україна). Так, у навчальний процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця для підготовки бакалаврів за спеціальністю 073 «Менеджмент» в освітній компоненті «Крос-культурний менеджмент» впроваджені здобутки Цзяньпін Мяо, що засвідчує довідка про впровадження №23/86-02-33 від 13.06.2023 р. Також теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи Цзяньпін Мяо використовувалися в навчальному процесі Педагогічного університету Нецзян (Neijiang Normal University), Школа економіки та менеджменту (School of Economics and Management) під час викладання дисциплін напряму Бізнес-адміністрування, що засвідчує довідка про впровадження від 25.04.2023 р.

Практична цінність дисертаційної роботи полягає у тому, що результати дослідження підтверджуються їх впровадженням у діяльність двох мультинаціональних організацій (Китай та Україна). Так, у діяльність китайської мультинаціональної організації Television Culture Media Co. Ltd впроваджено практичні рекомендації щодо механізму розвитку організаційної культури на основі особливостей національної культури співробітників цієї організації (довідка від 23.05.2023 р.). А у діяльність української мультинаціональної організації ТОВ «ВЕНТ-МЕДИКАЛ» впроваджені рекомендації та практичні пропозиції щодо розвитку механізму організаційної культури та корегування особливостей організаційної культури української мультинаціональної організації ТОВ «ВЕНТ-МЕДИКАЛ» з урахуванням національної культури її персоналу (довідка № 11/06 від 26.06.2023 р.).

**6. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.** Цзяньпін Мяо за результатами дисертаційного дослідження опублікувала 5 наукових публікацій, відповідають пункту 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової

спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року, та зараховуються як 6 наукових публікацій, серед яких:

3 статті у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України;

1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базах даних Web of Science Core Collection та Scopus, яка відноситься до першого-другого квартилів відповідно до класифікації SCImago Journal Rank (<https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=19700174629&tip=sid&clean=0>), тому прирівнюється до двох наукових публікацій;

1 одноосібний розділ у колективній монографії.

Також за результатами дисертаційного дослідження опубліковано 1 стаття у періодичному науковому виданні інших країн (Польща).

Окрім того результати наукового дослідження Цзяньпін Мяо пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, за результатами яких опубліковано 5 тез доповідей і матеріалів конференцій.

Перелік та вивчення змісту опублікованих статей та тез доповідей на конференціях дозволяє визначити, що Цзяньпін Мяо виконала вимоги пунктів 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року. На підставі цього опублікування та апробацію результатів дисертаційного дослідження Цзяньпін Мяо слід вважати достатньою.

**7. Відповідність дисертації встановленим вимогам.** Дисертаційна робота Цзяньпін Мяо містить анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. У додатках є копії довідок про практичне використання результатів дослідження та зв'язок з науковими дослідженнями Харківського національного університету радіоелектроніки. Обсяг основного тексту дисертації становить 8,2 авторських аркуші, що цілком відповідає



встановленим вимогам. Робота викладена науковим стилем, її зміст має чітку логічну послідовність вирішення поставлених завдань, які розкривають етапи досягнення мети. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» №40 від 12.01.2017 р. зі змінами від 31.05.2019 р.

**8. Академічна доброчесність.** При детальному розгляді дисертаційної роботи Цзяньпін Мяо не виявлено порушення академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації та фабрикації).

**9. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** Оцінюючи в цілому позитивно дисертаційну роботу Цзяньпін Мяо вважає доцільним звернути увагу на окремі дискусійні положення.

1. В підрозд. 1.3 на рис. 1.5 наведено організаційну культуру мультинаціональної організації, яка складається з підсистем, ключовою з яких є ціннісна підсистема. Доцільним було б більш детально розглянути чим зумовлений такий тісний взаємозв'язок між підсистемами.

2. В підрозд. 2.1 наведено аналіз впливу національної культури на механізм розвитку організаційної культури мультинаціональної організації, який ґрунтується на докладному аналізі впливу кожного з культурних вимірів, запропонованих Хофстеде. Але, дані щодо значень цих культурних вимірів для України, які наведені на жовтень 2023 року на відповідному сайті Хофстеде, відрізняються від проаналізованих даних в дисертаційній роботі.

3. В підрозд. 2.1 також достатньо детально та ґрунтовно проаналізовано вплив китайської національної культури на механізм розвитку організаційної культури мультинаціональної організації, який ґрунтується на результаті аналізу культурних вимірів проекту GLOBE. Тому було б доцільним додати такий самий аналіз впливу української національної культури на механізм розвитку організаційної культури мультинаціональної організації.

4. Запропонований методичний підхід до комплексної оцінки організаційної культури персоналу мультинаціональної організації з урахуванням національного контенту, який наведено в підрозд. 2.3 є обґрунтованим і детально представленим. Втім, на 1 етапі цього підходу відбувається перевірка обмежень використання підходу Г. Хофстеде або підходу проекту GLOBE, але не розглянуто, що треба робити у випадку, якщо національна культура країни не проаналізована за цими підходами.

Зауваження мають дискусійний характер та не впливають на позитивний висновок щодо дисертаційної роботи Цзяньпін Мяо.

**10. Загальна оцінки дисертаційної роботи, її відповідність встановленим вимогам.** Дисертація Цзяньпін Мяо на тему «Розвиток механізму організаційної культури мультинаціональної організації» виконана на достатньо високому науковому рівні, є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації, які в сукупності дозволяють уточнити теоретичні і методичні положення щодо розвитку механізму організаційної культури в мультинаціональній організації, що функціонує в умовах різноманіття національних культур.

Наукові статі та інші публікації Цзяньпін Мяо відображають положення отриманої здобувачем наукової новизни. З наукових робіт, які виконані у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, які є особистим здобутком автора. Основні результати дослідження доповідались та бут схвалені на міжнародних науково-практичних конференціях та впроваджені в діяльність двох мультинаціональних організацій (Китай та Україна) та двох закладів вищої освіти (Китай та Україна).

Наведені у рецензії дискусійні положення та зауваження не мають принципового характеру і не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи.

Дисертація Цзяньпін Мяо за змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», за якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Тема

дисертаційної роботи є актуальною і повністю розкрита. Мета роботи досягнута, і її результати містять наукову новизну, мають теоретичну та практичну цінність, що підтверджується впровадженням результатів у діяльність китайської та української мультинаціональних організацій, китайського та українського закладів вищої освіти згідно з довідками, представленими у додатках дисертації.

Дисертація Цзяньпін Мяо на тему «Розвиток механізму організаційної культури мультинаціональної організації» за своїм змістом відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року, а її автор – Цзяньпін Мяо – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

Доктор економічних наук, професор,  
Професор кафедри менеджменту та бізнесу  
Харківського національного економічного  
університету імені Семена Кузнеця  
Міністерства освіти і науки України

Тетяна БЛИЗНЮК

Підпис засвідчую:

Вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця



Оксана ПИСАРЧУК